

# BÖLGESEL KALKINMADA KÜÇÜK VE ORTA BOY İŞLETMELERİN (KOBİ) ROLÜ

M. Faruk ÇATAL\*

**Özet:** Yeni teknoloji geliştirmede ve hızla değişen piyasa şartlarına uyum sağlamada KOBİ'lerin sahip olduğu esneklik büyük önem arz ettiği ve bu nedenle çok hızlı değişen dünya piyasalarına büyük ölçek ekonomileriyle değil, KOBİ'ler vasıtası ile ulaşılacağı artık tüm dünyada kabul edilmektedir. Bu çerçevede tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de KOBİ'lerin kalkınmadaki önemi anlaşılmış bulunmaktadır. Türkiye Ekonomisi'nin de dinamik ve sürükleyici unsurlarından biri olan KOBİ'ler, tüm dünyada olduğu gibi Ülkemizdeki ekonomik büyüme ve bunun bölgesel gelişmeye katkısı açısından KOBİ'lerin gelişmesi büyük önem taşımaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** KOBİ, avantajlar, dezavantajlar,

## I. Giriş

KOBİ'ler, tüm dünyada olduğu gibi, Türkiye Ekonomisi'nin de dinamik ve sürükleyici unsurlarıdır. KOBİ'lerin toplam işletmeler içindeki payı %99,89, toplam istihdam içindeki payı %59,83 düzeyinde olduğu dikkate alındığında, ekonomimiz için böylesi öneme haiz KOBİ'lerin kalkınması sağlanmadan ekonominin bütününe kalkınmasının mümkün olmadığı söylenebilir.

Günümüz KOBİ'leri, modası geçmiş ve geçmekte olan teknolojiler kullanan, geleneksel çizgide üretim yapan, yeniliklere karşı ilgisiz, sadece çevre pazarlarla ilgilenen, rekabetten kaçınan, içine kapalı, kabuğunu kırmaya fazla niyetli olmayan, büyümekten korkan firmalar değildir. Aksine, gerek teknolojiye gerekse üretim metotlarında ve pazar konusunda tüm yeniliklere açık, pazarını tüm dünya pazarı olarak algılayan ve dolayısıyla tüm dünya pazarları konusunda bilgilenebilmeye büyük önem veren, rekabet düzeyini varlığının temeli olarak kabul eden firmalardır<sup>1</sup>.

Ekonomik gelişmede KOBİ'lerin çok önemli bir araç olduğunu, günümüzdeki gelişmelerin sonunda istihdamın önemli bölümünün KOBİ'ler tarafından karşılanan yeni bir dünyanın ortaya çıktığını<sup>2</sup> söyleyebiliriz.

---

\* Okt.Dr., Atatürk Üniversitesi, Erzurum MYO., İktisadi ve İdari Programlar ABD

<sup>1</sup> Tamer Müftüoğlu, "Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler", A.Ü. Siyasal Bilimler Fakültesi, İİBaskı,1989, s.34.

<sup>2</sup> Osman Oralat, "Türkiye'de KOBİ Anlayışının Dünü Bugünü Geleceği -Panel- ", KOSGEB Yayınları, 19 Eylül 2006 Ankara, s. 60.

KOBİ'lerin ekonomik krizlerden, konjonktürel dalgalanmalardan ve finansal darboğazlardan büyük işletmelere nispeten daha az etkilenmeleri nedeniyle, iş dünyasının dikkatini çekmiş ve “küçük güzeldir” anlayışıyla yeni bir dönemin açılmasına sebep olmuştur<sup>3</sup>.

## II. Türkiye’de KOBİ Tanımı

Genelde KOBİ tanımları belirli rakamsal ölçüler ve büyüklük kriterleri ile tanımlanmaktadır. KOBİ’ler üretim, pazarlama, finansman, personel ve yönetim gibi temel işletmecilik fonksiyonlarının yanı sıra istihdam ettikleri personel sayısı, satış hacmi, sabit sermaye ve makine parkı değeri, kullandıkları enerji miktarı, kurulu kapasite düzeyi, katma değerleri, kâr büyüklüğü ve piyasa payı gibi ölçülebilen özellikleri açısından da büyük farklılıklar göstermektedirler. Bu durum, tüm bu nitel ve nicel özellikleri kapsayan ve genel geçerliliği olabilecek bir tanım yapılmasını gerektirir. 2005 yılına gelinceye kadar, KOBİ’lere yönelik kurumların her biri kendine göre bazı tanımlar yapmışlardı. Tanımlardaki sınırlar genellikle ülkelerin ekonomilerinin büyüklüklerine bağlı olarak değiştiğinden KOBİ deyimi hukuki olmaktan çok ekonomik bir anlam taşıdığını söyleyebiliriz. Tüm bu tanımlamalarda kullanılan genel ölçüt, istihdam edilen kişi sayısıdır. Bu genel ölçüte ilave olarak bazı kuruluşlarca farklı kriterlerin de kullanıldığı<sup>4</sup> olmuştur.

16 Nisan 2005 tarihli resmi gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren 5331 sayılı Kanun ile kurum ve kuruluşların KOBİ’lere ilişkin uygulamalarında kullanılacak tek bir tanım yapılmıştır. Bu kanuna göre KOBİ tanımının yapılmasında esas alınacak kriterler; KOBİ’lerin net satış hâsılatları, malî bilânço tutarları ve çalışan sayılarıdır. Bu yasayla ülkemizdeki KOBİ tanım kargaşası da giderilmiştir.

Yasadaki KOBİ tanım kriterleri aşağıda tablo halinde gösterilmiştir.

Tablo 1. Türkiye’deki Yasal KOBİ Tanımı

KOBİ Tanımı	Çalışan Sayısı	Yıllık Net Satış Hâsılatı veya Mali Bilânçosu	Bağımsızlık
Mikro İşletme	1 – 9	< 1 Milyon YTL	Bir/birkaç şirkete %25 veya fazla olmaması
Küçük İşletme	10 – 49	< 5 Milyon YTL	
Orta Büyük.İşl	50 –249	< 25 Milyon YTL	

<sup>3</sup> Turan Öndeş, “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm Önerileri” A.Ü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Doktora Tezi, Erzurum 1995, s.1.

<sup>4</sup> Alövsat Müslümov, “21. Yüzyılda Türkiye’de KOBİ’ler Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri”, Literatür Yayıncılık, 2002, s.6.

### III. Türk Ekonomisinde KOBİ'ler

Ülkemizde KOBİ'ler, ekonomik, sosyal ve politik önemlerini her zaman korumuşlar ve ülkemizdeki politika ve stratejilerinin belirlenmesinde önemli bir yere sahip olmuşlardır. Bugün tüm ülkeler, KOBİ'lerin öneminin ve bunların ekonomik büyüme, sosyal birleşme, istihdam, bölgesel ve yerel kalkınmaya sağladığı katkılarını farkındadırlar. KOBİ'lerin sahip olduğu bu önem tüm ülkelerde şu yaklaşımı benimsemiştir; Sağlam ve sağlıklı bir KOBİ yapısı, ekonomik gelişmenin, politik istikrarın ve sosyal barışın vazgeçilmez şartı, en önemli güvencesi ve temel taşlarından biridir<sup>5</sup>. KOBİ'lerin Türkiye gibi gelişmekte olan ekonomiler için önemi 1990'lı yıllardan itibaren anlaşılmaya başlanmış ve 1996 yılı KOBİ yılı ilan edilmiştir. Türkiye KOBİ gerçeğini fark ederek bu tarihten itibaren yeni düzenlemelere gitmiştir<sup>6</sup>.

KOBİ'ler, bölgelerarası dengeli gelişmeye ve büyümeye katkı sağlarlar. KOBİ'ler çoğu büyük işletmelerin yerine getiremediği bir takım fonksiyonları tamamlayan rolleriyle, ekonomide ön plana çıkmışlar ve büyük çaplı işletmelerin yan sanayi ihtiyaçlarını karşılayarak ekonomiye fayda sağlamaktadırlar.

KOBİ'ler daha esnek üretim imkânlarına sahip olduklarından talep değişikliklerine kısa sürede uyum sağlamakta, tam rekabet şartlarına çabuk ulaşım ve bu sayede milli gelire, istihdama, verimliliğe ve müteşebbis yetiştirmeye katkı sağlamaktadırlar. KOBİ'ler dışsal şokları ve iktisadi krizleri büyük işletmelere göre daha kolay atlatabilme özellikleri ile Türkiye'de, sosyal ve ekonomik bunalımların derinleşmesini önleyen bir unsur<sup>7</sup> olduğu söylenebilir. Türkiye'de KOBİ'lerin gelişimini göstermek amacıyla TÜİK'in verileri ile Genel Sanayi ve İşyerleri Sayımı (GSİS) sonuçlarına dayalı hazırlanan tablo, KOBİ'lerin Türkiye ekonomisindeki yeri ve önemi açıkça göstermektedir.

---

<sup>5</sup> Tamer Müftüoğlu, "Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler", A.Ü. Siyasal Bilimler Fakültesi, II Baskı 1989, s.35.

<sup>6</sup> Kenan Ören, "Avrupa Birliği ve Türkiye'nin Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere (KOBİ) Sağladığı Devlet Teşvikleri ve Kullanım Alanlarının Karşılaştırılması Nevşehir İlinde Bir Uygulama", C.Ü. İ.İ.B.F Dergisi, Cilt 4, Sayı 2, 2003, s.15.

<sup>7</sup> Hatice Karaçay, "KOBİ'lerin Türkiye Ekonomisindeki Rolüne Genel Bir Bakış", Dünya Gazetesi, 13.01.2004.

Tablo 2. KOBİ'lerin Toplam İşyeri ve İmalat Sanayi İçindeki Durumu (2002 Yılı)

Ölçek (Kişi)	İşletme Sayısı	Yüzde (%)	İmalat Sanayi İşletme Sayısı	Yüzde (%)
Sadece İşl.Sahibi	23.762	1,38	1.509	0,61
1 – 9	1.633.509	94,94	220.030	89,12
10 – 49	53.246	3,09	20.325	8,23
50 – 99	5.080	0,30	2.453	0,99
100 – 150	1.804	0,10	946	0,38
151 – 250	1.387	0,08	719	0,29
<b>KOBİ</b>	<b>1.718.788</b>	<b>99,89</b>	<b>245.982</b>	<b>99,62</b>
251 +	1.810	0,11	917	0,37
<b>TOPLAM</b>	<b>1.720.598</b>	<b>100,00</b>	<b>246.899</b>	<b>100,00</b>

**Kaynak:** Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 2002 GSİS

Türkiye’de şu an aktif çalışan yaklaşık 1.890.000 işletmenin ortalama ömrü 11 yıl olup, bunların yaklaşık 300.000 tanesi imalat işletmesidir.

Tablo 3. Seçilmiş Bazı Ülke Ekonomilerinde KOBİ'lerin Önemi

Ülke Adı	Tüm İşletme İçinde Payı(%)	Tüm İstihdam İçinde Payı (%)	Top. Yatırım İçinde Payı (%)	Tüm Katma Değer İçinde (%)	İhracat İçindeki Payı (%)	Kredilerden Alınan Pay (%)
A.B.D	97.2	50.4	38.0	36.2	32.0	42.7
Almanya	99.8	64.0	44.0	49.0	31.1	35
Japonya	99.4	81.4	40.0	52.0	38.0	50.0
Fransa	99.9	49.4	45.0	54.0	23.0	48.0
İngiltere	96.0	36.0	29.5	25.1	22.2	27.2
Hindistan	98.6	63.2	27.8	50.0	40.0	15.3
İtalya	97.0	56.0	36.9	53.0	--*	--*
G.Kore	97.8	61.9	35.7	34.5	20.2	46.8
<b>Türkiye</b> *	99.89	59.83	38.0	26.5	35.0**	5.0

\* OECD Raporu 2004 ve TÜİK 2002 verilerinden hazırlanmıştır.

\*\* 2006 yılı itibari ile

Kaynak:www.kobinet.org.tr/hizmetler/bilgibankasi/ekonomi (Güncelleme 07.02.2007)

Gerek kalkınma düzeyleri, gerekse, sosyal ekonomik, coğrafi, kültürel ve politik yapıları, birbirinden büyük farklılıklar gösteren birçok ülkenin ortak yönlerinden bir tanesi işletme sayısı, yatırım ve istihdam kriterleri bakımından KOBİ'lerin ekonomilerinde önemli bir paya sahip olmasıdır<sup>8</sup>.

İşletmelerin kimileri yapılan işin özelliklerinden dolayı KOBİ kalmak durumundayken bir kısmında da KOBİ kalmak arzu edilen bir durumdur. Dolayısıyla piyasa ekonomisinin dinamik yapısı ve gücü, büyük ölçüde sistemdeki KOBİ'lerin varlıklarıyla ve güçleriyle yakından ilişkili olduğu söylenebilir<sup>9</sup>.

KOBİ'lerin, sadece ekonomik hayatta değil, sosyal hayatta da önemli rolleri vardır. KOBİ'ler, ülkede geniş bir alana yayıldıkları için bölgesel gelişmişlik farklarını gidermede, mülkiyeti geniş bir alana yaymada, istihdam imkânı sağlayıp ve bunu sürdürmede önemli bir güçtür. KOBİ girişimcilerinin mülkiyet tutkuları, başarılı olma arzuları, cesaretli adımları ve yatırım yapma istekleri siyasi istikrarın temel mekanizmalarındandır.

KOBİ'lerin belli başlı yararları aşağıdaki biçimde sıralanabilir:

KOBİ'ler işyeri sayısı, istihdam ve yatırımlardaki önemli payları ile ekonomilerin temel unsurlarındadırlar.

KOBİ'ler ekonomide ortaya çıkan dalgalanmalardan büyük işletmelere göre daha az etkilenmektedirler.

İşletmelerin küçük ve orta ölçekli olmaları, spesifik bir üretim dalında uzmanlaşmaya yol açması nedeniyle kaynak verimliliğinde artış sağlanmaktadır.

Gelir yelpazesinin içinde denge unsuru işlevi görürler.

KOBİ'ler büyük işletmelere göre daha esneklerdir.

İş deneyimi olmayan, düşük vasıflı eleman istihdam edip, işsizliği aşağı çekmede yararlı olmaktadır<sup>10</sup>.

Çabuk karar verme imkânına sahip, daha az yönetim ve genel işletme gideriyle çalıştıklarından ucuz üretim işlevinde bulunurlar.

Büyük ölçekli işletmelerin kullandıkları hammadde, yardımcı malzeme, işletme malzemesi veya yarı mamul gibi girdileri üreterek, büyük sanayinin vazgeçilmez destekleyicisi ve tamamlayıcısıdırlar.

---

<sup>8</sup> Güler Yalım, "Küçük ve Orta Boy Sanayi Teşebbüslerinin Sorunları, Çözüm Yolları ve Geliştirilmesi Semineri", MPM Yayınları 358, Ankara 1987, s.27.

<sup>9</sup> Oktay Alpugan, "Küçük İşletmeler Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi", KTÜ İ.İ.B.F Yayını, 1988, s.1.

<sup>10</sup> İrfan Çağlar, Selçuk Kendirli, Hülya Çağırın, "AB'ye Giriş Sürecinde KOBİ Yönetim Bilinci ve Finansal Politikalara Etkileri, Çorum KOBİ'lerine Yönelik Bir Araştırma", Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde KOBİ'ler: Türkiye ve Benzer Ülke Deneyimleri Sempozyumu Bildiri Kitabı, Bandırma 2005, s.351.

Ferdi tasarrufları teşvik etmek suretiyle kullanılmayan işgücü, hammadde ve finansman kaynaklarının daha küçük yatırımlarla işletilmesi fırsatını verebilirler.

Küçük birikimlerin doğrudan yatırımlara yansıtılmasını sağlarlar.

Talep değişikliklerine ve çeşitliliklerine daha kısa bir sürede, daha kolay bir şekilde uyum sağlamaktadırlar.

KOBİ'ler üretim ve sanayileşmeyi ülke geneline yayarak bölgeler arası dengeli kalkınmaya önemli katkıları bulunmaktadır.

İşçi-işveren ilişkilerinin daha yakın ve olumlu bir ortam içinde geliştiği gözlemlenmektedir.

KOBİ'ler birçok kalifiye elemanın teknik olarak yetişmelerini sağlarlar<sup>11</sup>.

KOBİ'ler yan sanayi olmalarının yanında büyük ölçekli işletmelerin ürettiği aynı mal ve hizmetleri üreterek de ekonomiye canlılık kazandırmaktadırlar.

Üretim faktörlerinden olan girişimciliğin bir üretim elemanı olarak işletmeye girmesini ve ekonomik değer yaratmasını kolaylaştırmaktadır<sup>12</sup>.

#### **IV. İstihdamda KOBİ'ler**

Bütün dünya ekonomilerinde olduğu gibi ülkemizde de KOBİ'ler; daha az yatırımla daha çok kişiye istihdam imkânı veren, teknolojik değişime daha yatkın, ekonomik dalgalanmalardan çok daha az etkilenen, talep değişiklik ve çeşitlerine kolay uyum sağlayan kuruluşlar<sup>13</sup> olduğunu söyleyebiliriz. Türkiye'nin en önemli problemlerinden birisi işsizliktir. İşsizlikle mücadelede en önemli unsur ise, hiç şüphesiz yatırımların artırılmasıdır. Yapısal işsizlik olarak tanımlanabilerek bu işsizlik probleminin çözümünde, uzun süreli istihdam oluşturma özelliği olan yatırımların ortaya çıkması gerekmektedir<sup>14</sup>.

Yabancı sermaye yatırımlarının en önemli sosyo-ekonomik yararı, istihdam sağlaması, teknoloji transferi gerçekleştirmesi, ihracatı artırması, yerel ekonomiye canlılık kazandırması ve ülke tanıtımına pozitif katkıda bulunmasıdır. Bugün ülkemizin yurt içi tasarrufları, her yıl istihdam çağına girmiş 1,2 milyon insanımıza istihdam sağlayacak durumda değildir. Bunun için

---

<sup>11</sup> Seyhun Doğan, Ebru Şengül, "Avrupa Birliği'ne Giriş Sürecinde Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Sorunlarının Çözümünde Girişimcilik Teşvikleri ve Destek Programları", Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde KOBİ'ler: Türkiye ve Benzer Ülke Deneyimleri Sempozyumu Bildiri Kitabı, Bandırma 2005, s.285.

<sup>12</sup> Mevlüt Karabıçak, Nihat Altuntepe, "KOBİ'lerin Kredi Yoluyla Finansmanı", I. Orta Anadolu Kongresi Bildiri Kitabı, Nevşehir 2001, s.366.

<sup>13</sup> Rebii Savaşır, "Türkiye ve Avrupa Birliği Ülkelerinde Küçük ve Orta Boyutlu İşletmeler Açısından İstihdam Politikaları", Kamu-İş Sendikası, Ankara 1999, s.189.

<sup>14</sup> Savaşır, a.g.e, s.71.

dış borçlanmanın yanında mutlaka doğrudan yabancı sermaye yatırımının sağlanması gerekmektedir<sup>15</sup>.

KOBİ'ler daha çok sayıda insana istihdam sağlamakla birlikte, daha çok sayıdaki girişimcilik niteliğine sahip insanlara fiili birer girişimci olma imkânı sağlamaktadır. Bu şekilde, KOBİ'ler insanlara yalnızca işgören olarak değil, aynı zamanda girişimci olarak da istihdam imkânı vermektedir. Bu sebeple, geleceğe yönelik istihdam programlarının belirlenmesinde KOBİ'lerin bu özelliğine daha çok ağırlık verilmelidir<sup>16</sup>.

### V. Katma Değer Sağlamada KOBİ'ler

Katma değer, bir işletmede oluşturulan ekonomik değerler toplamını ifade eder.<sup>17</sup> Ülkemiz açısından işyeri sayısı ve istihdam rakamları bakımından oldukça önemli bir fonksiyon ifa eden KOBİ'ler, ürettikleri katma değer açısından aynı seviyeyi yakalayamamakla birlikte imalat sanayinde oluşturulan katma değer içindeki paylarını artırarak sürdürmektedirler.

KOBİ'lerin istihdam ve katma değer yaratma kapasitelerini devam ettirebilmeleri için gittikçe bütünleşen dünya pazarlarında daha aktif olarak yer almaları gerekmektedir. KOBİ'lerin globalleşme sürecine uyum sağlayabilmeleri için ise sadece pazara giriş engellerinin kaldırılması yeterli olmayıp aynı zamanda KOBİ'lerin ürün kalitelerini artırıcı, üretim ve işletme yönetiminde rekabet edebilirliklerini geliştirici politikalar uygulanmalı ve desteklenmelidir<sup>18</sup>.

Tablo 4. Katma Değer Açısından Türkiye'de KOBİ'lerin Gelişimi (%)

Yıllar	1-9	10-49	50-99	100-150	151-250	KOBİ (1-250)	251 +
1992	7,37	6,43	5,46	4,49	7,25	31,00	69,02
1993	6,94	6,26	5,46	4,87	8,21	31,74	68,25
1994	5,71	6,54	6,18	5,25	8,15	31,83	68,17
1995	7,20	6,49	6,10	5,10	8,11	33,00	67,00
1996	6,60	6,55	6,20	5,20	8,02	32,57	67,43
1997	6,50	6,52	6,10	5,20	8,08	32,40	67,60
2000	8,52	8,89	6,76	6,83	11,48	42,48	57,52

Kaynak: TÜİK ve <http://www.kobinet.org.tr/hizmetler/bilgibankasi/ekonomi/> (Güncel.07.02.2007)

<sup>15</sup> Beytullah Yılmaz, "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Toplumda Üstlendikleri Roller Bakımından Analizi", Dış Ticaret Dergisi, Ocak 2004, s.17.

<sup>16</sup> TOBB, "Orta ve Küçük İşletmeler Kurulu (OKİK) Raporu", TOBB Yayınları, Ankara 1993, s.25.

<sup>17</sup> Tamer Müftüoğlu, "İşletme İktisadi", Turhan Kitabevi, Ankara 1989, s.450.

<sup>18</sup> Kerem Tomur, "KOBİ'ler ve Rekabet Politikası De Minimis Kuralının Rekabet Hukukundaki Yeri, İşlevi ve Uygulama Prensipleri", Rekabet Kurumu Yayını No:147, Ankara 2004, s.17.

## VI. Dış Ticarete KOBİ'ler

Dış ticaretin ülke ekonomisine ve işletmelere sağladığı avantajlar oldukça fazladır. Bir ülkenin dış ticaret seviyesinin yüksek olması, döviz girdilerinin çoğalmasına, yatırımların hızlanmasına, istihdamın artmasına ve dolayısıyla ülke ekonomisine önemli katkılarda bulunur. Ulusal sınırlar dışında faaliyet gösteren işletmeler, yurtiçinde ekonominin krize girdiği dönemlerde, yurtdışında faaliyetlerini sürdürerek kriz dönemlerinde kazançlı duruma geçebilirler<sup>19</sup>.

Dünyanın sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş süreci ile birlikte dünya hızlı bir globalleşme sürecine girmiştir. Globalleşen dünyada ise insanların tüketim tarzları, kurumlar, grupların yaşantıları birbirleri ile benzeşmiş, ekonomi ve ticarete devletlerin etkinliği ve denetimleri azalmış, uluslararası şirketlerin belirleyici oldukları bir pazar ortaya çıkmıştır. Yani, dünyayı küçük bir köye çevirme eylemi beraberinde ihtiyaçları da homojen bir hale getirmiştir<sup>20</sup>.

Bu homojen pazarda emek, mal, hizmet ve sermayenin önündeki engeller ortadan kalkmakta, ulaşım ve iletişimin hızla geliştiği, teknoloji sayesinde dünyanın her yerinde üretim ve pazarlamanın mümkün hale geldiği, mali piyasaların dünya ölçeğinde bağımsız ve olağanüstü güç olduğu tam rekabet ortamına ulaşılmaktadır. Küreselleşme akımı sonucunda dünya ticareti 1980 yılında yaklaşık 2 trilyon dolardan 2000 yılında 6,2 trilyon dolara yükselmiştir<sup>21</sup>.

Ocak 1980'den itibaren Türkiye dışa açık serbest piyasa ekonomisine dayalı liberal ekonomi politikası benimsemiş, bu politika ile "ithal ikamesine dayalı sanayileşme" stratejisi yerine, "dış rekabete açık sanayileşme" stratejisini benimsemiştir. Benimsenen politika ile 1980 yılında 2,9 milyar \$ olan ihracat, 2005 yılında 73 milyar \$'a, ithalat ise 7,9 milyar \$'dan 2005 yılında 116 milyar \$'a ulaşmıştır<sup>22</sup>.

İşletmeler içerisinde esnek ve dinamik yapılarıyla Türkiye ekonomisi içinde de önemli bir konuma sahip olan KOBİ'lerin dış pazarlara açılması ve KOBİ'lerin dış ticaretteki paylarının tespiti, TÜİK'nun dış ticaret ile alakalı firma büyüklüğüne dair verilerinin bulunmaması nedeniyle mümkün olmamaktadır<sup>23</sup>. 2006 yılı itibari ile bu oranın %35'ler seviyesinde olduğu ifade edilmektedir.

<sup>19</sup> A.Kazım Kırtış, "Uluslararası Pazarlama ve Dış Ticaret İşlemleri Yönetimi", EvinOfset, Malatya 2004, s.3.

<sup>20</sup> Cevdet Baykal, "Cumhuriyetin 75.Yılında DTM'nin KOBİ'lere Bakışı, İhracatta Sektörel Dış Ticaret Şirketi Modeli ve Devlet Yardımları", Dış Ticaret Dergisi, Ekim 1998, Özel Sayısı, s.28.

<sup>21</sup> DTM, "Türkiye'nin Dış Ticaret Stratejileri", Dış Ticaret Müsteşarlığı Yayınları, s.45.

<sup>22</sup> Yılmaz, a.g.m, s.30.

<sup>23</sup> Baykal, a.g.m, s.28.



KOBİ'lerin ülke ihracatına katkıları şu şekilde sıralanabilir<sup>24</sup>:

- 1- Büyük işletmelerin ihraç mallarının çeşitli parça ve bileşimlerini sağlayarak aracılık hizmeti sunarlar.
- 2- Dış ticaret şirketleri yoluyla dolaylı ihracat yaparlar.
- 3- Uluslararası alanda yan sanayi olarak hizmet verirler.
- 4- Nihai ürün ve ara malların doğrudan ihracatını yaparlar.

KOBİ'ler, ülkemiz dış ticaretinde önemli bir yere sahiptir. Bazı kaynaklarda ve istatistikî verilerde toplam ihracatın %10'nunu KOBİ'lerin yaptığı görülsede, gerçekte KOBİ'lerin katkısının daha fazla olduğu düşünülmekte ve bu oranın %35 civarında olduğu ifade edilmektedir. Çünkü KOBİ'ler üretimlerini daha çok büyük firmalara fason olarak yaptıkları için büyük şirketler aracılığıyla dolaylı olarak ihracat yapmaktadırlar. Aynı zamanda KOBİ'ler Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDTŞ) aracılığıyla ihracat yapmaları nedeniyle ihracat oranlarında KOBİ görülmemekte, dolayısıyla oran düşük çıkmaktadır<sup>25</sup>. Bu tür SDTŞ'ler birleşik KOBİ'ler olduğundan ihracat istatistiklerinde KOBİ kapsamı dışında değerlendirilmektedirler. Dolayısıyla SDTŞ'lerin gerçekleştirdikleri ihracatlar, KOBİ oranlarına dahil edilmemektedir. Bu nedenle, KOBİ'lerin ülkemiz ihracatındaki paylarının tahmin edilenden daha fazla olduğunu ve KOBİ'lerin ülkemiz ihracatında çok önemli bir yere sahip olduğunu söyleyebiliriz.

KOBİ'lerin Türkiye pazarlarında bölgesel-yerel faaliyette bulunmaları yanında, SDTŞ'lerin kurulması gibi dışa açılmaya da çalışmaları gerekir. KOBİ'lerin bu çerçevede teknolojilerini ve kaliteyi yeniden gözden geçirmeleri gerekmektedir. Ancak, devlet de rasyonel makro politikalar ile KOBİ'leri dünya rekabetine hazırlamalı ve KOBİ'lere özel bir önem vermelidir. KOBİ'lerin küreselleşmesi için stratejik işbirliklerinin oluşturulması şarttır.<sup>26</sup>

## VII. Ekonomiye Dinamizm Vermede KOBİ'ler

Bağımsız olarak ayakta kalma ve başarıya güdüsü ile yönetilen KOBİ'ler, bir ekonominin canlılığının barometresidirler. KOBİ'lerin ekonomide ürettikleri katma değer, istihdam ve ihracat gibi bilinen ve doğrudan ölçülebilen ekonomik yararların yanında, bir ekonomiye sağladıkları en önemli katkılardan biri de o ekonominin tümüne kazandırdıkları "dinamizm"dir. KOBİ'ler bir ekonomide bazı fidanları çürüten ve bazıları da büyüyerek bir orman oluşturan

<sup>24</sup> Ünal Eryılmaz, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Dış Ticaret Performansları" Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Seminer Dersi Notları, Ankara 1999.

<sup>25</sup> Yılmaz, a.g.m, s.30.

<sup>26</sup> Baykal, a.g.m, s.29.

bir “fıdanlık işlevi” görürler. KOBİ’lerin yapılarından kaynaklanan bu dinamizmleri ekonomiye de yansımaktadır. Dinamizm kavramı ile bütün şartlara uyum sağlayabilen veya ani değişikliklere ve etkilere karşı kendini konumlandırabilen, kendisini yenileyebilen bir mekanizma akla gelmektedir. Ekonomide bu dinamizmi küçük olmanın sağladığı avantajla KOBİ’ler gerçekleştirebilmektedirler. Zira pazarda meydana gelebilecek ani bir değişme ve talep değişikliğine cevap verme durumunda, büyük işletmelerin bu ani değişikliklere cevap vermesi hem zaman hem de maliyet bakımından pek mümkün olmamaktadır<sup>27</sup>. 1980’lere kadar ekonominin kamburu olarak nitelendirilen ve varlığı sadece sosyal gerekçelere dayandırılan KOBİ olgusu, günümüzde ekonomik gelişmenin en güçlü dinamiklerinden biri olarak ortaya konmakta ve genel kabul görmektedir<sup>28</sup>.

Ülkemizde AB sürecinde teknolojinin değişen trendleri ışığında, rekabetçi bir piyasa ekonomisinin temel taşlarını oluşturacak, dinamik ve gelişme potansiyeli olan, KOBİ’lerin doğuşunu ve gelişimini teşvik edici ve destekleyici politikaların, oluşturulması gerekmektedir. Bu nedenle ülkemizdeki KOBİ’leri koruyucu değil, piyasa ekonomisi çerçevesinde üretken kılıcı politikaların bir an önce uygulamaya konulması gerekmektedir<sup>29</sup>.

### **VIII. Esneklik ve Yenilikleri Teşvik Etmede KOBİ’ler**

İşletmelerin piyasa şartlarına uyum sağlama kabiliyetleri olarak tanımlanan esneklikleri ile piyasayla sık ve kolay iletişim kurarak, tüketici tercihlerindeki değişimleri hemen fark edip buna bağlı olarak gerekli üretim değişikliğini kısa sürede yapmaları mümkün olabilmektedir.

KOBİ’lerin büyük işletmelere göre daha az sabit kıymet yatırımları ile faaliyet göstermeleri nedeni ile KOBİ’lerin büyük işletmelere göre daha esnek bir yapıya sahip olduklarını söyleyebiliriz. Ayrıca, KOBİ’ler yenilikleri daha kısa sürede ve daha az maliyetle gerçekleştirmektedirler. Çünkü KOBİ’ler genelde büyük işletmelere göre sınırlı bir pazarda ve tek bir malın üretimi üzerinde yoğunlaşmaktadırlar. Yani ürün çeşitlendirmesi yerine tek bir mal üzerinde uzmanlaşıp piyasa liderliğini ele geçirerek kar elde etmeyi düşünmektedirler. Tek bir ürün üzerinde ihtisaslaşmak işletmeye rekabet

---

<sup>27</sup> Tuğrul Kandemir, “Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Finansal Problemlerinin Çözümünde Sermaye Piyasaları Düzenlemeleri”, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon 1995, s.24.

<sup>28</sup> Tamer Müftüoğlu, “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Konulu Konferanstaki Konuşması”, TOBB Yayınları, Ankara 1993, s.13.

<sup>29</sup> Sarıaslan, a.g.e, s.33.

avantajı sağlayacak ve ürün geliştirme konusunda büyük işletmelere göre daha istekli olacaktır.

Daha az sabit yatırım ile çalışmalarını ve sınırlı mal çeşidi üzerinde faaliyet göstermeleri KOBİ'lere büyük işletmelere oranla daha fazla bir esneklik kazandırmaktadır. Bu esnek yapıları ile de KOBİ'ler tüketici tercihlerine kısa sürede cevap verecek ve üretimlerini değişen tüketici tercihleri ve piyasa şartlarına göre yeniden belirlemeleri mümkün olabilecektir. Bununla beraber KOBİ'lerin önem arz eden bir başka özelliği de ekonomik krizlere karşı esnekliğidir. Bu özellikleri ile KOBİ'ler Türkiye'de sosyal ve ekonomik bunalımların derinleşmesini önleyen bir unsurdur. Dolayısıyla ekonomide görülebilecek krizlerin ve benzeri durumların büyük işletmelere göre daha az hasarla aşılmasında da KOBİ'lerin bu esnek yapılarının etkili olduğu söylenebilir.

KOBİ'ler büyük işletmelerin yapamadığı ya da yapmak istemedikleri yeni fikirlerin, ürünlerin ve hizmetlerin genellikle temel kaynağını oluştururlar. Çünkü büyük firmalar ölçek ekonomisinin maliyet avantajından yararlanmak amacı ile makine, araç-gereç ve işgücüne yaptıkları büyük yatırımlar nedeniyle aynı ürünü uzun süre üretmeye bağlı kalacaklardır. Halbuki KOBİ'lerin aynı ürünü uzun süre üretmek gibi bir mecburiyetleri yoktur. Çünkü ölçek ekonomileri küçüktür. KOBİ'lerin üretim sürecindeki bu esnekliği ile sahiplik ve yöneticilik fonksiyonlarının birleştiği karar mekanizması ile büyük ölçekli işletmelerin bürokratik yapısıyla karşılaştırılınca KOBİ'ler yeni yönetim ve organizasyon yapılarına, yeni üretim yöntemlerine, yeni ölçek tekniklerine, yeni pazarlama stratejilerine ve kendilerini kolaylıkla uyarlayabilecekleri biçimde yüksek ölçüde bir esneklik ve yenilik kabiliyetine sahip olabileceklerdir<sup>30</sup>.

Eğer bir KOBİ, büyük işletmelerle rekabette başarılı olmak istiyorsa, faaliyetlerini yeni ürünler ve hizmetler geliştirme ve pazarlama üzerinde yoğunlaşmak zorundadır. Yani büyük işletmelerin ürettikleri ürünlerin aynısını üretmek değil, esneklik üstünlüklerini kullanarak, büyüklerin girmediği pazar noktalarına girmek, talep değişmelerine uymak, hatta gerektiğinde üretim alanlarını değiştirmek biçiminde strateji eğiliminde olmalıdırlar<sup>31</sup>.

KOBİ'ler büyük işletmelerle onların ürettikleri ürünleri, üretmek değil, tam tersine, onların üretmedikleri veya üretmediklerini ürünleri yaparak mücadele etmelidirler. KOBİ'ler esneklik (uyum) avantajlarını iyi kullanarak büyük işletmelerin girmedikleri veya giremedikleri piyasalara girmeye çalışmalı,

<sup>30</sup> Halil Sariaslan, "Türkiye Ekonomisinde Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler, İmalat Sanayi İşletmelerinde Sorunlar ve Yeni Stratejiler", TOBB Yayını, Ankara 1996, s.25.

<sup>31</sup> Sariaslan, "Türkiye Ekonomisinde....", a.g.e, s.20.

ürün ve pazarlarda yeniliklere giderek kendilerine daha geniş bir hareket alanı oluşturmalarıdır. Büyük işletmelerle mücadelede, ancak mücadele küçüğün üstün olduğu alanlara kaydırılabilirse başarılı olunur<sup>32</sup>. KOBİ'lerin bu mücadelede ortaya koyacakları yenilikler köklü yenilikler olabileceği gibi çok küçük veya yapay yeniliklerde olabilir. Önemli olan, yeniliğin teknik niteliğinden öte piyasa değeridir. Bu da karşılığını müşteri sayısı ile bulacaktır.

KOBİ'lerin yapısına hakim olan dört tip esneklikten söz edilebilir.<sup>33</sup>

- i) Mekanik esneklik veya operasyonel esneklik
- ii) Çalışma biçimindeki esneklik
- iii) İşletmecilik alanındaki esneklik
- iv) Ekonomik esneklik

### **IX. Mali Katkıda KOBİ'ler**

Ülkeler yaşamlarını devam ettirebilmek en önemli gelir kaynakları vergiler ve borçlanmadır. KOBİ'ler istihdam, yatırım, üretim, katma değer, ihracat ve ödedikleri vergiler bakımından hemen hemen tüm ekonomik alanlarda önemli bir yere sahiptirler.

KOBİ'ler geliştikçe üretim artar, işsizlik azalır, gelir dağılımı düzelir, ekonominin rekabet gücü artar, dış alım ve satım büyür, ekonomi bir savunma gücü kazanır, girişimcilik ruhu canlı tutulur, tasarruf ve yatırım düzeyi de artar<sup>34</sup>.

Aşağıdaki çizelge de görüleceği gibi, 1997 ve 2001 krizlerinin toplam vergi gelirlerinde düşüşe sebep olmasına rağmen toplam genel bütçe gelirleri içerisinde vergi gelirlerinin payı 1997 de %82,9 iken, 2001 de %78,1'e düşmüş, 2004 yılında ise %84,8 olarak gerçekleşmiştir. KOBİ'ler daha çok gelir vergisi mükellefi oldukları için ülkemiz vergi gelirlerinde önemli yere sahiptirler. Aynı zamanda, dolaylı vergi olan KDV'de dikkate alındığında, 2005 yılı itibariyle ülkemizde vergi gelirlerinin yaklaşık %51'ni KOBİ'lerin üstlenmekte oldukları söylenebilir.

---

<sup>32</sup> Müftüoğlu, "Türkiye'de....", a.g.e, s.199.

<sup>33</sup> İKV, "21. Yüzyıl Ekonomilerine Doğru Bir Kalkınma Aracı KOBİ'ler, A.T. Örneği", İstanbul, 1991.s.17.

<sup>34</sup> Recep Önal, "Sıra Psikolojik Mücadelede, Yeni Yüzyılda Girişimci Ruhu ve KOBİ'ler", Ortak Konferanslar Dizisi (26.08.2000–10.09.2000) Kitap 1, TOSYÖV, İzmir 2000, s.69.

Tablo 5. Türkiye'nin 1999–2005 Yılları Arası Vergi Gelirleri (Milyon TL)

Yıllar	Genel Bütçe Gelirleri	Toplam Vergi Gelirleri Tahsilatı		Vergi Türü					
		Tahsilat	Payı (%)	Gelir Vergisi		Kurumlar Vergisi		KDV	
				Tahsilat	Payı (%)	Tahsilat	Payı (%)	Tahsilat	Payı (%)
1997	5.726.931	4.745.484	82,9	1.500.245	31,6	396.238	8,3	1.561.562	32,9
1998	11.635.610	9.228.596	79,3	3.481.752	37,7	748.383	8,1	2.725.083	29,5
1999	18.657.677	14.802.280	79,3	4.936.551	33,3	1.549.525	10,5	4.164.334	28,1
2000	33.040.902	26.503.698	80,2	6.212.977	23,4	2.356.787	8,9	8.379.554	31,6
2001	50.890.481	39.735.928	78,1	11.579.424	29,1	3.675.665	9,3	12.438.860	31,3
2002	74.603.699	59.631.868	79,9	13.717.660	23,0	5.575.495	9,3	20.400.201	34,2
2003	98.558.732	84.316.169	85,5	17.063.761	20,2	8.645.345	10,3	27.031.099	32,1
2004	120.089.244	101.061.191	84,8	19.688.330	19,5	9.619.359	9,5	34.325.168	34,0
2005	148.237.974	119.250.807	80,4	22.817.530	19,1	11.401.986	9,6	38.280.429	32,1

Kaynak: <http://www.gelirler.gov.tr/gelir2.nsf> (Güncelleme 25.09.2006)

### X. Bölgesel Kalkınmayı Hızlandırmada KOBİ'ler

KOBİ'ler ekonomik yaşamda önemli işlevler ifa ettikleri gibi sosyal yaşamda da önemli bir işlev üstlenmektedirler. KOBİ'lerin sosyal yaşama en önemli katkılarından biri ülkedeki bölgeler arasındaki kalkınmışlık farklılıklarını azaltarak bölgesel kalkınmayı hızlandırmaktır.

KOBİ'ler Türkiye'de geniş bir alana yayılmaları sebebiyle bölgesel gelişmişlik farklarının giderilmesinde, mülkiyetin geniş alanlara yayılmasında ve istihdam imkânlarının oluşturulmasında oldukça önemlidirler. Zira KOBİ'ler yapıları gereği ülkenin bütün coğrafi alanlarına dağılmışlardır. Büyük işletmeler ise genellikle ticaretin en canlı ve yoğun yaşandığı büyük şehirlerde toplanmışlardır. KOBİ'lerin ülkenin tüm alanlarına dağılması ile ekonomik faaliyetlerin bölgeler arasında dengeli dağılımına katkıda bulunmakla birlikte, emek-yoğun olduklarından bölgesel istihdam imkânlarını genişleterek küçük şehirlerde ve kırsaldaki insanların iş bulma sebebi ile büyük şehirlere göçlerini engelleyerek bölgenin kendi potansiyeli içinde kalkınmasını sağlarlar<sup>35</sup>.

İşletme ölçeği ile ekonomik kalkınma süreci arasındaki ilişki incelendiğinde, beş aşamalı bir kalkınma sürecinden söz etmek mümkündür;<sup>36</sup>

**1.Aşama:** KOBİ'lerin ülkenin tüm coğrafi bölgelerine dağılımı bulunması,

**2.Aşama:** Özellikle kırsal veya taşra bölgelerinde küçük işletmelerin, bölgede istihdam ve gelir yaratarak bölge nüfusunun büyük şehir merkezlerine göçünü engellemesi,

<sup>35</sup> Sarıaslan, "Türkiye Ekonomisi...", a.g.e, s.22.

<sup>36</sup> Yılmaz, a.g.m, s.17.

3.Aşama: Duran/azalan göç sonucu bölgede ekonomik faaliyetlerin canlanması,

4.Aşama: Bölgenin imkânlarına ve izlenen kalkınma politikalarına bağlı olarak canlanan ekonomik faaliyetlerin dinamik ve büyüme potansiyeli yüksek işletmelerin doğuşunu teşvik edici bir ekonomik ortamı meydana getirmesi,

5.Aşama: Dinamik ve büyüme potansiyeli yüksek işletmelerin kurulması ile bölgesel kalkınmanın hızlanması ve dolayısıyla ülke ekonomisinin gelişmesidir.

KOBİ'lerin bölgesel kalkınma süreci içinde bir ülke kalkınmasına yapabilecekleri en önemli katkılardan biri de, ülkenin tüm enerjisini ve potansiyelinin ortaya çıkarılmasına sebep olmasıdır. KOBİ'lerin doğuşunu ve gelişimini sağlayıcı bir fırsat eşitliği ortamının oluşturulması, hem bölgesel kalkınma, hem de ülkenin ekonomik gelişmesi bakımından bir zorunluluk olmaktadır<sup>37</sup>.

## **XI. KOBİ'lerin Avantaj ve Dezavantajları**

KOBİ'lerin büyük işletmeler karşısında, özelliklerinden kaynaklanan birçok dezavantajlarının yanında avantajları da bulunmaktadır. Bu avantaj ve dezavantajlar şu şekilde özetlenebilir.

### **A. KOBİ'lerin Avantajları**

Ulusal ekonominin önemli bir bölümüne KOBİ'lerin sahip olması bir rastlantı değildir. Bu durum, ne büyük firmalar tarafından oluşturulan yardımsever politikalar, ne de devletin KOBİ'lere yardım programlarının sonucu oluşmuş bir durum da değildir. KOBİ'ler, birçok açıdan büyük firmalardan daha fazla avantajlara sahiptirler. Şimdiki büyük firmaların birçoğu, dinamik lider tipleriyle iyi yönetilmesi sonucunda önceden birer KOBİ iken artık büyük bir firma haline gelmişlerdir<sup>38</sup>.

KOBİ'ler büyük işletmelerle rekabet etmede girişimciye iki temel avantaj sağlayabilir. Bunlar; müşteri ve işletme personeli ile daha yakın ilişkiler içerisine girebilmek ve pazarlama, üretim ve hizmet konularında büyük işletmelere göre daha esnek olabilmektir.

KOBİ'ler, faaliyette buldukları yerel pazarı daha iyi tanıyan, pazarın özelliklerini ve gereksinimlerini daha iyi görebilen, pazardaki alıcı ve satıcılarla

---

<sup>37</sup> Sariaslan, "Türkiye Ekonomisinde...", a.g.e, s.23.

<sup>38</sup> Andrew J Szonyi, "Small Business Management Fundamentals", Toronto, McGraw-Hill Ryerson Limited 1991, s.17.

daha yakın ilişkiler içerisinde olduklarıdır. Özellikle, müşteriyle olan yakın ilişkileri, bu işletmelere büyük işletmelerin sahip olamayacakları bir üstünlük sağlamaktadır.

Pazarı yakından takip edebilen, müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi bilen ve personeliyle daha yakın ilişkiler kurabilen KOBİ'ler, üretim, pazarlama ve hizmet konularında büyüklerden daha fazla bir esnekliğe sahiptirler. Bu esneklik, dış çevrede meydana gelebilecek değişikliklere yerinde ve zamanında uyum sağlayabilme imkanı tanıdığından, KOBİ'ler birçok olumsuzluğu daha az bir zararla geçiştirebilmektedirler.

Tüm bunların yanı sıra, KOBİ'lerin avantajları şöyle sıralanabilir:<sup>39</sup>

Büyük miktarda yatırıma girmeden önce yeni bir fikir veya buluşa pazarın tepkisinin bilinmesinin zorunlu olması,

Desteklenmeleri aynı zamanda ülkedeki işsizliğin azalması anlamına gelmesi,

El emeğinin mal ve hizmetin üretilmesinde önemli bir faktör olarak yer alması,

İşverenlerin firmaları kendi bölgelerinde kurmaları,

Kolay bozulabilen malların pazarlanması ya da üretilmesi,

Personel ile yakın ilişkilerin gerekli olması,

Teknik gelişmelere kısa sürede ayak uydurabilme yeteneğine sahip olunması,

Üretilen ürünlerin pazarının ve bu ürünlere olan talebin sınırlı olması,

Ülke içindeki farklı bölgelerin kalkınmasında ve çevrenin korunması,

Yönetimde çok yakın denetime ihtiyaç hissedilmesi,

Yatırım yapılırken daha çok kendi öz sermayelerine ağırlık verilmesidir.

### **B. KOBİ'lerin Dezavantajları**

KOBİ'lerin dezavantajları şöyle sıralanabilir:<sup>40</sup>

Banka ve diğer finansal kurumlardan yeterli desteği görememe,

Bağımsızlığını kaybetme ve batma riski,

Finansal planlama yetersizliği,

Genel yönetim yetersizliği,

Kalifiye eleman sağlayamamak,

Modern pazarlama etkinlikleri sergileyememe,

Mevzuat ve bürokrasi,

İşletme bünyesinde, mali danışman veya uzman istihdam edememe,

<sup>39</sup> Tahir Akgemci, "KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler", KOSGEB, Haziran 2001, s.15.

<sup>40</sup> Akgemci, a.g.e, s.16.

İşletmelerin küçük olması sonucu ihale vb. etkinlikleri izleyememek,  
İşyerinin veya yerleşim alanının küçüklüğü,  
Olumsuz rekabet,  
Özellikle stratejik kararların işletme sahip veya ortaklarınca alınıp, orta ve/veya alt düzey görevlilerin tam katılımının sağlanamaması,  
Sermaye yetersizliği,  
Sermaye piyasasından yeterince yararlanamama,  
Uzman bir finansman ekibi veya departmanından yoksunluk,  
Ürün geliştirme eksikliği,  
Üretim ve satış arasındaki koordinasyon yetersizliğidir.

## **XII. KOBİ'lerin Ülkemizde Genel Sorunları**

KOBİ'lerin hemen her işletmecilik fonksiyonları olan finansman, yönetim, üretim ve pazarlama fonksiyonlarının her birinde karşılaştıkları birçok sorunları bulunmaktadır. Bunlar, genel sorunlar, yönetim sorunları, üretim sorunları, pazarlama sorunları ve diğer sorunlar olarak sınıflandırılabilir<sup>41</sup>.

### **A. Genel Sorunlar**

Ortaklık kurmada çekingenlik, girişimcilik, yöneticilik ve mülkiyetin işletme sahibinde bütünleşmesi, fizibilite çalışmalarının yetersizliği, işletmeler arası işbirliği eksikliği, kuruluş yeri seçimi ile ilgili sorunları, genel olarak verimliliklerinin düşüklüğü, teknoloji düzeylerinin düşüklüğü, küresel ekonomik ve teknolojik gelişmeleri yeteri kadar izleyememeleri KOBİ'lerin genel sorunları olarak ifade edilebilir.

### **B. Yönetim Sorunları**

Yönetim ve yönetici sorunları, nitelikli personel bulunamaması, işletme sahiplerinin teknik kökenli olması, örgüt ve örgütlenme sorunları, uzmanlaşma formasyon eksikliği, idari, teknik, danışmanlık ve rehberlik hizmetlerinden yoksun olmaları.

### **C. Üretim Sorunları**

Teknolojik yetersizlik, üretim kapasitesi yetersizliği, pazar araştırması yapılmaması, Araştırma-Geliştirme (AR-GE) faaliyetlerinin eksikliği, kapasite belirlenmesindeki yanlışlıklar, hammadde, işletme malzemesi, vb tedarikindeki

---

<sup>41</sup> Mehmet Erkan, Ali Eleren, "Küreselleşme Sürecinde KOBİ'lerin Yeniden Yapılandırılması ve Bir Model Önerisi" "I. Orta Anadolu Kongresi" Kongre Kitabı, s.203.



sorunlar, uluslararası kalite normlarında ürün üretememe, fason üretim planında karşılaşılan sorunlar ve stoklama sorunlarıdır.

#### ***D. Pazarlama Sorunları***

Pazar, çevre analizi ve erken uyarı sistemlerinden yoksunluk, yeni pazar kanallarının hazırlanamaması, dağıtım sorunları, potansiyel iç pazarların bulunması, araştırılması ve değerlendirilmesindeki güçlükler, pazar bilgisi eksikliği, ihracat pazarlama sorunları, dış pazarlardaki yoğun rekabet, dış pazarda potansiyel belirleme güçlükleri, dış pazarlama giderlerinin yüksekliği ve istenilen standartlara uyamamadır.

#### ***E. Finansal Sorunları***

Özsermaye yapıları yeterli olmayan işletmeler büyümede ve faaliyetlerini sürdürmede zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Yapılan araştırmalarda bu tür işletmelerin genellikle ilk beş yılda yok olduklarını göstermiştir. Alternatif olarak kullanılan banka kredisi ise yüksek reel faiz oranlarının mevcudiyeti nedeniyle işletmelere önemli bir maliyet yüklemektedir<sup>42</sup>. KOBİ'lerin ekonomideki esnekliklerine rağmen varlıklarını devam ettirebilmeleri ve büyümeleri için gerekli en önemli unsurlardan biri finansmandır. Zira finansman sorunları ve yönetimin profesyonelleşmemiş olması, KOBİ'lerin diğer sorunlarına da sebep teşkil etmekte ve çevredeki değişimleri algılamaları, yeni stratejiler geliştirmelerini engellediği ifade edilebilir. Bankalar KOBİ'leri çok riskli gördüklerinden, ipotek ve gayrimenkul teminatı talep etmektedir. KOBİ'ler düşük faaliyet karlılıkları ile faiz yükünü kaldıramamaktadırlar<sup>43</sup>.

#### ***F. Diğer Sorunlar***

Yasal sınırlamalar, destekleyici ve yönlendirici politikaların eksikliği, mevzuatın ve yeni gelişmelerin yeterince izlenememesi (bilgi eksikliği), yasal hakların savunulamaması, bürokratik işlemler, engeller ve gecikmeler ve üniversite-küçük sanayi işbirliğinin geliştirilememesidir.

---

<sup>42</sup> Güler Aras, Alövsat Müslümov, "Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisinde KOBİ'lerin Yeri: Finansman, Ekonomik Sorunları ve Çözüm Önerileri", 21. Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumu, 3-4.Ocak. 2002, s.7.

<sup>43</sup> Kürşat Tuncel, "Risk Sermayesi Finansman Modeli", SPK Yayınları Yayın No:37, Ankara, Ekim 2000, s.114.

### XIII. Sonuç

Ülke ekonomisinde büyük bir paya sahip olan KOBİ'lerin üretim, yatırım, tedarik ve pazarlama sorunları, nitelikli personel ve yönetim eksikliği, teknoloji, mevzuat ve bilgi eksikliği gibi sorunları bulunmakla birlikte, bunların da altında yatan sorunların başında finansman gelmektedir.

KOBİ'lerin bölgesel kalkınma süreci içinde ülke kalkınmasına katkıları, ülkenin girişimcilikteki tüm enerjisini ve potansiyelinin ortaya çıkarılmasıdır.

Türkiye'de KOBİ'ler bölgesel gelişmişlik farklarının giderilmesinde, mülkiyetin bütün bölgelerde yayılmasında ve istihdam imkânlarının oluşturulmasında oldukça önemli rol üstlenmişlerdir. Türkiye'nin gelişmekte olan bölgelerinde yaşanan problemlerinden önemlisi işsizliktir. İşsizlikle mücadelede en önemli unsur ise, hiç şüphesiz yatırımların artırılmasıdır. Burada da KOBİ'lerin hali hazırda sürdürdükleri ve firmalarını büyüyerek daha da artıracakları bölgesel istihdama katkısı, bölgesel gelişmede önemli bir reçete olarak görülmektedir.

**Abstract:** Improving the new technology and harmonically for rapid changing the market conditions, SMSEs have importance. So it's a general accepted idea that SMSEs can enter to world market more easily than bigger. At this perspective SMSEs' importance has been understood both all over the world and Turkey. Developing SMSEs' is very important for growing economically and affecting the regional developing.

**Key Words:** SMSE, advantages, disadvantages,

### Kaynakça

- Akgemci, Tahir, (2001), **KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler**, KOSGEB, Haziran.
- Alpugan, Oktay, (1988), **Küçük İşletmeler Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi**, KTÜ İ.İ.İ.B.F Yayını.
- Aras, Güler, Müslümov, Alövsat, (2002), "Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisinde KOBİ'lerin Yeri: Finansman, Ekonomik Sorunları ve Çözüm Önerileri", *21. Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumu*, 3-4.Ocak. 2002.
- Baykal, Cevdet, (1988) "Cumhuriyetin 75.Yılında DTM'nin KOBİ'lere Bakışı, İhracatta Sektörel Dış Ticaret Şirketi Modeli ve Devlet Yardımları", *Dış Ticaret Dergisi*, Ekim 1998, Özel Sayısı.
- Çağlar, İrfan, Kendirli, Selçuk, Çağırın, Hülya, (2005) "AB'ye Giriş Sürecinde KOBİ Yönetim Bilinci ve Finansal Politikalara Etkileri, Çorum

- KOBİ'lerine Yönelik Bir Araştırma", *Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde KOBİ'ler: Türkiye ve Benzer Ülke Deneyimleri Sempozyumu Bildiri Kitabı*, Bandırma.
- DTM, (2005), **Türkiye'nin Dış Ticaret Stratejileri**, Dış Ticaret Müsteşarlığı Yayınları, Ankara.
- Erkan, Mehmet, Eleren, Ali, (2001) "Küreselleşme Sürecinde KOBİ'lerin Yeniden Yapılandırılması ve Bir Model Önerisi", *I. Orta Anadolu Kongresi* Kongre Kitabı, Nevşehir.
- İKV, (1991), **21. Yüzyıl Ekonomilerine Doğru Bir Kalkınma Aracı KOBİ'ler, A.T. Örneği**, İstanbul.
- Karabıçak, Mevlüt, Altuntepe, Nihat, (2001), "KOBİ'lerin Kredi Yoluyla Finansmanı", *I. Orta Anadolu Kongresi Bildiri Kitabı*, Nevşehir.
- Karaçay, Hatice, (2004) "KOBİ'lerin Türkiye Ekonomisindeki Rolüne Genel Bir Bakış", *Dünya Gazetesi*, 13.01.2004.
- Kandemir, Tuğrul, (1995), **Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Finansal Problemlerinin Çözümünde Sermaye Piyasaları Düzenlemeleri**, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon.
- Kırtış, A.Kazım, (2004), **Uluslararası Pazarlama ve Dış Ticaret İşlemleri Yönetimi**, Evin Ofset, Malatya.
- Müftüoğlu, Tamer, (1989), **Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler**, A.Ü. Siyasal Bilimler Fakültesi, IIBaskı.
- ....., (1993), **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Konulu Konferanstaki Konuşması**, TOBB Yayınları, Ankara.
- ....., (1989), **İşletme İktisadı**, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Müslümov, Alövsat, (2002), **21. Yüzyılda Türkiye'de KOBİ'ler Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri**, Literatür Yayıncılık.
- Oralat, Osman, (2006), **Türkiye'de KOBİ Anlayışının Dünü Bugünü Geleceği -Panel-**, KOSGEB Yayınları, Ankara.
- Önal, Recep, (2000), **Sıra Psikolojik Mücadelede, Yeni Yüzyılda Girişimci Ruh ve KOBİ'ler**, Ortak Konferanslar Dizisi (26.08.2000–10.09.2000) Kitap 1, TOSYÖV, İzmir.
- Öndeş, Turan, (1995), **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm Önerileri**, A.Ü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Doktora Tezi, Erzurum.
- Ören, Kenan, (2003), "Avrupa Birliği ve Türkiye'nin Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere (KOBİ) Sağladığı Devlet Teşvikleri ve Kullanım Alanlarının Karşılaştırılması Nevşehir İlinde Bir Uygulama", *C.Ü.İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt 4, Sayı 2.

- Sarıaslan, Halil, (1996), **Türkiye Ekonomisinde Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler, İmalat Sanayi İşletmelerinde Sorunlar ve Yeni Stratejiler**, TOBB Yayını, Ankara.
- Savaşır, Rebi, (1999), **Türkiye ve Avrupa Birliği Ülkelerinde Küçük ve Orta Boyutlu İşletmeler Açısından İstihdam Politikaları**, Kamu-İş Sendikası, Ankara.
- Seyhun, Doğan, Şengül, Ebru, (2005) “Avrupa Birliği’ne Giriş Sürecinde Türkiye’de KOBİ’lerin Finansman Sorunlarının Çözümünde Girişimcilik Teşvikleri ve Destek Programları”, *Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde KOBİ’ler: Türkiye ve Benzer Ülke Deneyimleri Sempozyumu Bildiri Kitabı*, Bandırma.
- Szonyi, Andrew J, (1991), **Small Business Management Fundamentals**, Toronto, McGraw-Hill Ryerson Limited 1991.
- TOBB, (1993), **Orta ve Küçük İşletmeler Kurulu (OKİK) Raporu**, TOBB Yayınları, Ankara.
- Tomur, Kerem, (2004), **KOBİ’ler ve Rekabet Politikası De Minimis Kuralının Rekabet Hukukundaki Yeri, İşlevi ve Uygulama Prensipleri**, Rekabet Kurumu Yayını No:147, Ankara.
- Tuncel, Kürşat, (2000), **Risk Sermayesi Finansman Modeli**, SPK Yayınları Yayın No:37, Ankara.
- Yalım, Güler, (1987), **Küçük ve Orta Boy Sanayi Teşebbüslerinin Sorunları, Çözüm Yolları ve Geliştirilmesi Semineri**, MPM Yayınları 358, Ankara.
- Yılmaz, Beytullah, (2004), “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Toplumda Üstlendikleri Roller Bakımından Analizi”, *Dış Ticaret Dergisi*, Ocak 2004.